

インフレ時代への転換と日本企業経営の変化

はじめに：デフレからインフレへの環境変化

「失われた30年」と呼ばれる長期デフレ期を経て、日本はいま持続的な物価上昇局面に入りつつあります。バブル崩壊後、物価が上がらない前提で経営してきた企業にとって、**本格的なインフレは数十年ぶりの未知の領域**です¹。現役経営者の多くは1970年代の高インフレ期を経験しておらず、企業行動や戦略の見直しが迫られています¹。実際、2022年以降は消費者物価指数が日銀目標の2%を超え、2023年6月にはコアCPIが前年比+3.3%（コアコアCPIは+4.2%）に達しました²。これに伴い人々のインフレ期待も急上昇し、**賃金上昇への圧力が29年ぶりの高水準に高まる**など、日本経済は明確に「物価も賃金も上がる」局面へ移行しつつあります³。以下では、デフレ期との比較を交えつつ、インフレ時代に対応した日本企業の経営戦略の変化について、主要な論点を詳しく解説します。

1. インフレが企業の価格戦略・ビジネスモデルに与える影響

長期デフレ下では、多くの日本企業が「安さ」に注力し、値上げはタブー視されてきました。**コスト削減による低価格戦略**こそが生存条件であり、「耐える経営」でシェアを守る傾向が強かったのです⁴。しかしインフレ環境では、原材料費・物流費・人件費などの上昇により、**従来の価格据え置きでは利益を維持できなくなる**ケースが増えています⁵⁶。今後はデフレ期の発想を転換し、適正に付加価値に見合った対価を得る“**戦略的な値付け**”が不可欠です⁷。

具体的には、企業は**自社商品の価値を再認識し、価格決定の組織能力を高める**必要があります。欧米では価格戦略（プライシング）の巧拙が企業業績を左右する重要な経営能力ですが、日本企業はこの点の取り組みが遅れていました⁷。インフレ時代には「値上げ=悪」ではなく「**価値に見合った対価をいただく**」という発想に転換し、社内外へその必然性を説得する力が求められます⁸⁹。単に価格を引き上げるだけでは顧客離れを招きかねず、**顧客が納得できる物語（ストーリー）や付加価値の提供**によって初めて価格転嫁が受け入れられる⁹のです。たとえば **品質向上や機能追加による新商品の投入、新市場の開拓**などにより、「より良いものを適正な価格で提供する」姿勢を示すことで、売上と利益を同時に伸ばす経営が可能になります¹⁰。中小企業であっても、利益貢献度の低い商品を見極めて取扱いをやめ、優良顧客に支持される商品に経営資源を集中するなど、**粗利率を重視した価格戦略への転換**が生き残りの鍵とされています¹¹¹²。インフレを「危機」ではなく「**成長のチャンス**」と捉え、値決めに社内の知恵を結集することが今後の競争力につながります¹³。

ビジネスモデル面でも、デフレ期には有効だった**薄利多売モデルの限界**が露呈しつつあります。例えば小売業では、全国に多店舗展開してスケールメリットを追求する従来型モデルが、コスト高騰で利益を圧迫されています¹⁴。このため各社は既存業態を見直し、**付加価値の高いフォーマットへの進化やDXの推進**による収益モデル再構築を迫られています¹⁵。インフレ下では「**稼ぐ力**」の強化が合言葉となっており、単に安さで勝負するのではなく、独自の価値提供によって適正利益を確保するビジネスモデルへの転換が重要です¹⁶。価格競争に陥りやすい汎用品から差別化商品・サービスへ軸足を移す企業も増えており、「**選ばれる会社**」になるための商品開発・顧客関係強化が戦略の中心になっています¹⁷¹¹。

2. 人件費・仕入価格の上昇などコスト構造変化への対応

インフレ時代には企業のコスト構造が大きく変動します。**仕入原価の上昇**は避けがたく、多くのメーカーが原材料高や円安を理由に出荷価格を引き上げており、卸売・小売業は度重なる値上げ要請を受け入れざるを得ない状況です¹⁸。また**光熱費・エネルギーコストの高騰**も続いており、電気・ガス代の上昇や再生エネルギー賦課金の負担が企業収益を圧迫しています¹⁹。さらに深刻なのが**人件費の上昇と人手不足**です。最低賃

金は毎年大幅に上がり、2023年度は全国平均1,004円（前年比+4.5%）と過去最大の引き上げ率となりました²⁰。これに伴い企業は新卒初任給や時給を相次ぎ見直しており、**既存従業員の賃金も含めた底上げ**が必要になっています²¹。実際、地方銀行各社が大卒初任給を一斉に25～55,000円引き上げ月額26万円程度に設定するなど、**優秀な人材確保のための賃金水準見直し**が各業界で進んでいます²²。このように物価と賃金の好循環が動き出した今、企業はコスト増にどう対応するかという難題に直面しています。

まず、デフレ時代のような**徹底したコスト削減一本槍**では限界があります。エネルギー高・原材料高・人件費高という三重苦のもとでは、いくら内部効率化しても吸収しきれない継続的コスト圧力が存在します²³。そのため、企業は**増加するコストを適切に価格へ転嫁していく**ことを真剣に検討せねばなりません²⁴。ただし前述の通り、闇雲な値上げは顧客離れを招くため、**顧客の理解を得るための付加価値創出や説明努力**が欠かせません⁹。コスト増分以上の価値を商品・サービスに載せることで初めて、消費者は価格上昇を受け入れやすくなります。例えばある消費財メーカーでは、原材料費高騰に対しパッケージ簡素化や物流効率化でコスト圧縮を図りつつ、製品の機能強化による**品質アップで価格改定の納得感を高めた**ケースがあります²⁵²⁶。このように「**提供価値の向上＋一部コスト転嫁**」という組み合わせで利益率を維持する工夫が求められています²⁷。

同時に、構造的なコスト高時代に備えた**中長期視点の経営改革**も必要です。脱炭素社会への移行（グリーン・インフレーション）による環境対応コスト、安全保障上のサプライチェーン再編コスト、そして人口減少による労働力制約は、いずれも将来の企業コストを押し上げる要因です²⁸²⁹。例えば、安価な海外調達から信頼性重視の調達網へ見直すことで部材コストが上昇するケースや、カーボンプライシングに対応する投資負担などは避けられません²⁹。これらを踏まえ、企業は**サプライチェーンの再構築や省エネ投資**を戦略的に進めることが求められます。短期的なコスト増となっても、将来の供給リスク低減やエネルギーコスト削減につながる施策には前向きに取り組む必要があります。実際、ある製造業では炭素税対応で生産プロセスを見直し、省エネ設備への投資を決断しています。インフレ期に先行投資することで、中長期的にはコスト競争力を高める狙いです。

人件費対応についても、**賃上げをコストではなく投資と捉える発想**が重要になります。優秀な人材の流出を防ぎ惹きつけるには、インフレ率を踏まえた昇給や手当支給が不可欠です。近年、一部企業で導入が増えている「**インフレ手当**」（物価高対策の特別給付）はその例で、三菱自動車やIT企業などが一時金支給に踏み切りました。また賃金制度も、年功的な定期昇給に加えて**成果・スキルに応じた柔軟な給与調整**を行う方向に動いています。インフレ下では人材獲得競争が激化するため、各社とも給与テーブルの見直しや福利厚生の充実で自社の魅力向上に努めています。これらの取組みによって人件費は上昇しますが、それを上回る生産性向上策（業務効率化やDX推進等）を並行して打つことで「**高付加価値・高賃金**」の経営体質へ転換する好機と捉えるべきでしょう³⁰。政府も賃上げ企業への税制優遇や補助金措置を拡充しており、**物価高と人件費高を成長に繋げる前向きな投資**が促されています³¹。

要するに、インフレ時代のコストマネジメントは「**耐える経営から、攻めの経営へ**」の転換です。デフレ期のように価格据え置きのため社内努力で吸収し続けるのではなく、必要なコストは価格に転嫁しつつ、並行して新技術導入や業務改革で生産性を上げる——こうした**二正面作戦**でコスト構造の変化に対応することが、生き残りの条件となります²⁴³²。

3. インフレ環境下での財務戦略・投資判断への影響

インフレ時代への突入は、企業の財務戦略や投資判断にも大きな影響を与えます。まず、**資金調達コストの上昇**が挙げられます。長らくゼロ金利だった日本でも、日銀が2023～2025年にかけて利上げに動き始め、約17年ぶりに政策金利を+0.5%まで引き上げました³³。今後さらなる利上げが実施されれば、企業にとって約30年ぶりの金利水準を迎えることとなります³⁴。これにより、従来は意識しなかった**借入金利の負担**が増加し、金利上昇に耐えうる収益力を備えることが重要になります。実際、金融環境の変化で弱い企業と強い企業の差別化が進むと指摘されており、**資金調達コスト増によって投資余力が減少する企業も出てくる**と考えら

れています³⁵。こうした局面では、余剰な借入の圧縮や固定金利への借換えなど、財務面での守りの対応も必要になるでしょう。

一方で、インフレ環境は企業に**攻めの投資を促す誘因**ともなります。なぜなら、インフレ下では手元資金の実質価値が目減りするため、**内部留保を過度に積み上げておく戦略は合理性を失う**からです³⁶。デフレ期には、有事に備えて現預金を厚く持つ「守りの経営」が推奨されましたが、持続的な物価上昇が見込まれる今、資金を眠らせず**成長投資に振り向けるべき局面**です³⁶。実際、近年日本企業の設備投資額は増加基調にあり、2023年度は総額101.8兆円と32年ぶりに100兆円台を回復しました³⁷。EV・半導体など成長領域への設備増強、デジタル化・省力化投資、再開発プロジェクトなど、**将来の競争力強化に向けた積極投資**が広範に進んでいます³⁸。経団連も「2030年度に企業の設備投資135兆円」といった高い目標を掲げ、民間の投資マインドは確実に好転しています³⁷。

インフレ期の投資判断では、**投資案件の選別とタイミング**も重要になります。金利上昇で資本コストが高まるため、投資案件の採算ライン（ハードルレート）が引き上がります。その結果、企業はより厳格に**投資対効果（ROI）を精査**し、高い収益が見込める分野にリソースを集中させるようになります。幸い、インフレ環境下では需要が堅調に推移しやすく、価格転嫁が可能な分野であれば投資の収益性も確保しやすいと考えられます³⁹。例えば、旺盛な需要が見込めるデジタル関連やグリーン分野では、インフレ下でも積極投資によって将来の成長を取り込もうとする動きが顕著です。一部の企業では、インフレによる手持ち現金の価値目減りを嫌い、**M&Aや自社株買いなど資金を有効活用する動き**も見られます。これは、実質無利子の時代には眠らせていた内部資金を、インフレ時代にはできるだけ早く利益創出に振り向けたいという意図の表れです。

さらに、国の政策も企業の財務戦略を後押ししています。岸田政権の「新しい資本主義」では**人への投資や設備投資、研究開発投資の促進**が掲げられ、2023年の「骨太の方針」でも賃上げ税制の拡充や各種補助金による投資喚起が明記されました³¹。低インフレの長期停滞を脱却し、成長と分配の好循環を実現するためには企業の積極果敢な投資が不可欠であり、税制・補助の面からも後押しがなされています。つまり、**インフレ期は企業が攻めの投資に転じる好機**であり、内部留保というバッファーを効果的に活用してリスクテイクに踏み出すことが求められているのです³⁶。

総じて、インフレ時代の財務戦略キーワードは「**資金の有効活用と収益力の底上げ**」です。借入金利上昇への備えとして財務体質を強化しつつ、貯め込んだ資金を未来の成長分野へ振り向ける。そうすることで物価上昇を味方につけ、**売上・利益の拡大によって実質的な企業価値を高めていく**ことが可能になります⁴⁰。

4. インフレ時代における組織・人材マネジメントの変化

インフレ環境では「ヒト」の面にも大きな変化が現れ、組織運営や人材マネジメントの刷新が求められます。最大のトピックはやはり**賃金上昇**です。デフレ期には賃金も上がらないことが常態化し、人件費抑制が競争力維持のカギでした。しかし物価上昇局面では**賃金と物価の好循環**への期待が高まっており、企業も賃上げに動かざるを得ません。2023年の春闘では大手企業中心に平均+3.58%もの賃上げが実現し、これは約30年ぶりの高水準となりました³。2024年以降も「**継続的・安定的・力強い賃上げ**」というキーワードが経営・労働双方から聞かれ、**賃上げモメンタムの維持**が共通の課題となっています³。これは単なるコスト増ではなく、優秀な人材を惹きつけ企業の生産性を上げるための先行投資と捉えるべきです。

具体的な企業の動きを見ると、**新卒初任給の大幅引き上げ**が相次いでいます。前述の地方銀行の例に限らず、メーカーやIT企業でも初任給を一気に20~30%近く上げる発表がありました²²。加えて中途採用市場でも、有能な人材にはインフレ率を上回る昇給オファーを提示するケースが増えています。「**人材確保のためには賃金を惜しまない**」という姿勢を示す企業ほど、これからの成長を掴むと期待されています⁴¹。一方、人件費高騰分を価格に転嫁できない企業や、必要な人材を確保するための賃上げに踏み切れない企業は、持続的成長が難しくなるとの指摘もあります⁴¹。インフレ下では**人件費増を吸収できるだけの稼ぐ力**が企業に求められるため、結果として「**社員に還元できる企業**」と「**できない企業**」の優勝劣敗が進むと見られています⁴¹。

このような環境下、企業の人事制度や組織文化にも変革が起きています。第一に、**賃金制度の柔軟化・見直し**です。長年日本型雇用では年功序列的な定期昇給が中心でしたが、それだけではインフレ率に追いつかなくなっています。そこで、**職務給やスキルに応じた賃金制度**への移行、評価に連動したベースアップなどが検討されています。政府も「物価高に負けない賃金上昇」を掲げ、企業による賃上げを税制面から支援しています⁴²。また一部では、**物価スライド型の給与調整**や年2回の昇給制度など、新たな試みも始まっています。社員の側もインフレ下ではリアルタイムで生活コストが上がるため、企業に対し迅速な処遇改善を期待する傾向が強まっており、人事部門はそれに応える制度設計を迫られています。

第二に、**人材育成と生産性向上への投資**がより重視されています。高い人件費を払う以上、その人材が高い付加価値を生み出せるようにしなければ企業も持続しません。そこで各社、従業員研修やリスキリング（学び直し）予算を増額し、**DX推進や業務改革に社員を参画**させる動きを強めています。インフレ期は人件費というコストが増える反面、社内の生産性向上によってそれを上回るアウトプットを出すチャンスでもあります。「**人への投資なくして成長なし**」との認識が広がり、単なる人件費カットではなく、従業員の能力開発を通じた付加価値向上策が経営戦略の一環となっています⁴³。政府の支援策（人への投資促進税制など）もあり、こうした動きを追い風にできる企業は将来の競争力を高めるでしょう³¹。

第三に、**働き方改革の深化と組織エンゲージメント向上**です。インフレで転職市場が活発化すると、待遇だけでなく働きやすさや企業ミッションへの共感といった要素も人材確保の重要ポイントになります。そこで在宅勤務や副業容認、福利厚生充実といった取り組みを加速し、**社員満足度を高める組織作り**が進んでいます。賃金だけでなく総合的な魅力で「選ばれる会社」になることが、人材流出を防ぎ競争力を維持する鍵だからです¹⁷。加えて、物価上昇で生活への不安が増す従業員に対し、企業がインフレ手当の支給やカフェテリアプラン拡充など**生活支援策**を講じる例も見られます。これらは短期的な費用増ですが、従業員のロイヤリティ向上と定着によって中長期的な人件費効率を改善する投資と考えられます。

まとめると、インフレ時代の人材マネジメントでは「**賃金アップ+生産性アップ**」の**両輪アプローチ**が重要です。デフレ期のように人件費を抑え込むのではなく、適切に賃金を上げつつ、その分を埋めてなお成長できるよう社員の力を引き出す——そのための制度・環境づくりが経営課題となります。**優秀な人材の確保とエンゲージメント向上に成功した企業こそが、インフレ時代において持続的な競争優位を築けるでしょう**⁴³
⁴¹。

5. インフレをチャンスとして活かす企業・業種の事例

インフレ環境は一見企業にネガティブなコスト増要因ばかりをもたらすようですが、実際には**これを好機として飛躍する企業・業種も存在**します。デフレ下で抑圧されていた力を解放し、物価上昇を追い風に業績を伸ばしている例をいくつか見てみましょう。

① 強いブランド力・商品力を持つ企業の成功例：

良品計画（無印良品）はその代表例です。同社は2023年、大胆にも一部食品や家具で平均25%もの値上げを断行しましたが、**顧客離れは限定的**で既存店売上も増収を維持しました⁴⁴。結果として2024年8月期第3四半期の営業利益は前年同期比+87%と急増し、利益率も5.2%→8.6%へ大幅改善しています⁴⁴。これは、**価格以上の価値を提供できるブランドの底力**が物価転嫁を可能にした好例です。無印良品は長年培った品質・デザインへの信頼があり、「高くても買いたい」と思わせる差別化に成功しています⁴⁵。同様に、食品・飲料業界でも老舗ブランドが相次ぎ値上げに踏み切りましたが、多くの場合量目を工夫したり付加サービスを付与することで消費者の支持を繋ぎ止めています。**ブランド価値の高い企業ほどインフレを収益向上に結び付けやすい**と言えるでしょう⁴⁶。逆にブランド力なく価格だけが取り柄の商品は苦戦を強いられるため、各社とも**ブランド戦略やマーケティングを強化**し、値上げによるブランド毀損を防ぐ努力をしています⁷
⁴⁷。

② インフレ恩恵を受ける業種：

インフレそのものが追い風となる業種もあります。代表的なのは**金融業**です。長年ゼロ金利で利ザヤの薄かつ

た銀行業は、金利正常化により貸出金利が上昇し始め、収益環境が改善しています。実際、大手銀行の2023年度決算では金利上昇を背景に純利益が過去最高水準に達する例も見られました。生命保険なども、運用利回り上昇で逆ざやリスクが軽減し、新規契約の魅力が向上しています。一方、**不動産・資源など実物資産を多く保有する業種**もインフレ耐性が高いとされます。ピクテ投信の分析によれば、過去20年の実績で物価上昇期に相対的に強いのは土地・建物・設備といった有形資産を多く持つ公益事業や不動産業などであり、資産価値のめべりを資産インフレが相殺する効果があるといえます⁴⁸。実際、日本でも都心部の不動産価格が上昇傾向にあり、不動産デベロッパー各社の資産含み益が増加するなど追い風となっています。また商社・エネルギー業界は、資源価格高騰によって業績が押し上げられました。インフレ局面で原油や資源価格が高止まりすると、権益を持つ企業は恩恵を受け、2022～2023年にかけて大手商社の利益は過去最高を更新しました。これらは**グローバルコモディティ価格と連動して稼ぐモデル**であり、インフレを追い風に成長できる代表例です。

③ インバウンド需要・サービス価格上昇の好機：

サービス業では、観光・hospitality業がインフレをチャンスに変えました。円安と世界的な旅行需要の回復で訪日観光客が激増し、都市部のホテル宿泊料や飲食価格は値上げにも関わらず高稼働を維持しています。訪日客向けに高付加価値の体験を提供することで、**価格以上の満足度を感じてもらい売上増に繋げる好循環**が生まれています。例えば高級旅館ではサービス内容を充実させつつ宿泊費を見直し、それでも海外富裕層を中心に予約が殺到しています。また国内向けサービスでも、長く据え置かれていた公共料金や運賃の値上げが容認され始めています。鉄道運賃やタクシー料金の値上げはその例で、各社は設備更新や人件費確保に必要な転嫁として理解を求めています。**適正な価格設定に戻すことがサービス品質向上と持続可能性に繋がる**との論理で、利用者の理解を得つつ収益改善に成功しつつあります。

④ 中小企業における創意工夫の例：

大企業だけでなく、中小企業でもインフレを成長に繋げている事例があります。ポイントは、**価格転嫁と利益率維持の両立**に向けた創意工夫です。ある建材卸売企業では、全商品一律の値上げではなく「利益貢献度の低い商品」を選別して取扱い中止や統廃合を行い、残った主要商品の価格に必要な分を上乗せする戦略を取りました⁴⁹²⁶。同時にロット販売による効率化でコスト減も図り、結果として売上数量は微減でも**粗利益は確保して社員給与を引き上げる**ことに成功しました。「安いから選ばれる」顧客は将来離れる可能性が高く、そうした顧客より**付加価値を評価してくれる顧客との関係深化**に注力する方が得策だと割り切ったのです²⁷⁵⁰。このように、インフレ下での中小企業経営は従来以上にメリハリが重要であり、**選択と集中によって生き残り**と成長を図る戦略が各地で生まれています。

以上のような事例から明らかなように、インフレは企業によって「追い風」とも「向かい風」ともなりえます。**カギを握るのは、環境変化に適応する自己変革力**です⁵¹。価格競争力の源泉を価値提供に求め、コスト上昇を恐れず将来への投資を行い、人材に報いる企業はインフレを味方につけています。一方、旧来型の発想に固執し価格転嫁や賃上げを躊躇する企業は、市場から淘汰されるリスクが高まっています⁴¹。インフレ時代はまさに**企業の真価が問われる時代**と言えます。

おわりに：インフレ時代の経営戦略の方向性

デフレからインフレへの歴史的転換点に立ち、日本企業の経営戦略も大きなパラダイムシフトを迎えています。「**安さで耐える経営**」から「**価値で攻める経営**」への転換こそ、今求められる方向性です⁴⁹。物価上昇という外部環境の変化に対応するには、企業は自ら変革し、ダイナミック・ケイパビリティ（環境適応力）を発揮する必要があります⁵¹。変化を恐れず、新技術や優秀な人材に積極投資し、組織を進化させる企業だけが、持続的な成長軌道に乗ることができるでしょう⁵¹⁵²。

幸い、現在の日本は政府・企業・個人が概ね同じ方向を向きつつあります³¹。物価と賃金の好循環づくりに向け、政策的な後押しも強化されています。企業はこの追い風を活かして思い切った自己変革を進める絶好の機会です⁵³。インフレ時代をチャンスに変えられるかどうか——その成否は各企業の経営判断に委ねられています。デフレ期に培った強みは活かしつつも時代遅れの前提はアップデートし、環境変化に柔軟に適応

する戦略へとシフトすることが肝要です⁵⁴。物価が継続的に上がる世界で日本企業が再び輝きを取り戻すために、ここで述べたような諸施策を総動員し、新たな価値創造と成長への道を切り拓いていくことが期待されています。

参考文献・出典：

- ・鈴木智也「インフレ時代の企業経営(2)ーコスト・カットから価値創造の時代へ」ニッセイ基礎研究所基礎研レポート, 2023年8月3日^{2 3 9 36} 他.
- ・Boston Consulting Group「インフレ時代に求められる戦略的プライシング - 『経営の論点2024』から」BCG Japan, 2023年^{7 55} .
- ・大久保亮一「小売業に求められる収益モデルの再構築 - インフレが襲いかかる小売業の苦境と今後のあり方」三菱UFJリサーチ&コンサルティング, 2023年5月26日^{56 15} .
- ・Sparx Asset Management「利上げで問われる企業の稼ぐ力」ニッポン解剖Vol.28, 2025年2月17日^{34 41} .
- ・結コンサルティング「インフレ時代の中小企業がやるべき“価格転嫁+利益率維持”の技術」(Note), 2025年6月12日^{27 13} 他.
- ・Funai総研「インフレ・賃金上昇の動向と対策 2024年8月」社長Online, 2024年8月28日²² .
- ・集英社オンラインニュース「無印良品が強気な価格改定でも深刻な客離れを起こさない3つの理由」2024年8月16日⁴⁴ .
- ・内閣官房 新しい資本主義実現本部「グランドデザイン及び実行計画2023・2024年改訂版 基礎資料」2024年³⁷ .
- ・他、日銀・総務省統計データ、各種報道資料^{2 20} など.

¹ インフレ時代の企業経営(2)ーコスト・カットから価値創造の時代へ |ニッセイ基礎研究所

<https://www.nli-research.co.jp/report/detail/id=75706?site=nli>

^{2 3 4 9 10 23 24 28 29 31 32 36 43 51 52 53 54} インフレ時代の企業経営(2)ーコスト・カットから価値創造の時代へ |ニッセイ基礎研究所

<https://www.nli-research.co.jp/report/detail/id=75706?pno=2&site=nli>

^{5 6 8 11 12 13 17 25 26 27 49 50} インフレ時代の中小企業がやるべき“価格転嫁+利益率維持”の技術 | 結コンサルティング

https://note.com/musubuconsul_01/n/naa4bac04ff36

^{7 47 55} インフレ時代に求められる戦略的プライシング——『経営の論点2024』から -BCG Japan

<https://bcg-jp.com/article/2470/>

^{14 15 16 18 19 21 56} 小売業に求められる収益モデルの再構築

https://www.murc.jp/wp-content/uploads/2023/05/cr_230526_01.pdf

^{20 22} インフレ・賃金上昇の動向と対策 2024年8月 | 経営者向け情報メディア「社長online」 船井総研運営

<https://media.funaisoken.co.jp/column/infure202408/>

³⁰ 春闘2024が示す日本経済の変化デフレ脱却は生産性向上の好機

<https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/20240326.html>

^{33 34 35 40 41} ニッポン解剖～日本再興へのメカニズム～ Vol.28「利上げで問われる企業の稼ぐ力」 | レポート | スパークス・アセット・マネジメント

<https://www.sparx.co.jp/report/detail/2323.html>

³⁷ cas.go.jp

https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii_sihonsyugi/kaigi/dai31/shiryou1.pdf

38 全国設備投資計画調査 (2024年6月)

<https://www.dbj.jp/investigate/equip/national/detail.html>

39 tr.mufg.jp

https://www.tr.mufg.jp/houjin/jutaku/pdf/u202212_1.pdf

42 「骨太の方針2024」と「新しい資本主義」実行計画が閣議決定 ...

<https://www.g-soumu.com/articles/32a7c72d-c1ac-41fe-a57e-352315bf59a7?srsId=AfmBOop7dd07InDCKISNmTugPdnj-wZegS0Mo-XpAkWjAU9fabeZhXPf>

44 45 46 無印良品が強気な価格改定でも深刻な客離れを起こさない3つの理由。食品や家具で平均25%の値上げも業績好調を支えるブランドの底力 | 集英社オンライン | ニュースを本気で噛み砕け

<https://shueisha.online/articles/-/251307>

48 商品価格や物価の上昇時に相対的に強い業種 - ピクテ

<https://www.pictet.co.jp/investment-information/fund-insight/fund-watch/gloin-20211208.html>